

AccessBank Azərbaycan:

Strateji plan

Oktyabr 2019

Mündəricat

1	Xülasə.....	3
2	İnstitusional icmal.....	3
3	Müştəri seqmentləri	4
3.1	Mikro sahibkarlar.....	4
3.2	Kiçik, orta sahibkarlar (KOS) və korporativ müştərilər	4
3.3	Pərakəndə müştərilər	5
4	Xidmət kanalları	6
5	İnsan resursları.....	6
6	Risqlərin idarə edilməsi	7
7	IT.....	7

1 Xülasə

AccessBank Azərbaycan ölkədə mikro-maliyyələşdirmənin təqdim edilməsi üzrə liderdir. AccessBank Azərbaycan kiçik və orta sahibkarlığın kreditləşməsi üzrə vacib mövqe tutur, geniş və artan fərdi əmanət müştəriləri bazasının göstərdiyi kimi bütün əhalinin etibarına malikdir.

Azərbaycanda baş vermiş devalvasiya və onun ardınca gələn iqtisadi geriləmədən sonra 2019-cu ildə bank kapitallaşdırmanı yekunlaşdırıb və idarəedici heyətdə əhəmiyyətli dəyişikliklər edərək artımın bərpasına istiqamətlənib.

Əməliyyat effektivliyinin artırılması 2020-ci il və sonrakı dövr üçün əsas prioritetdir. Daimi əsas işçi heyətini saxlamaqla biznes həcmının əhəmiyyətli dərəcədə artırılması xərc-gəlir nisbətinin yaxşılaşmasına, eyni zamanda xidmətləri müştərilərə daha effektiv və cəlbedici üsulla çatdırmağa imkan yaradacaq.

İkinci prioritet risk idarəetməsi funksionallığının gücləndirilməsidir. İdarə Heyətində xüsusi CRO-nun (Baş risk inzibatçısı) təyin edilməsi risk funksiyasının müstəqilliyini təmin edəcək, təhlil və hesabatlılıq üçün yeni hazırlanmış strategiya, prosedur və alətlər bankın milli qanunvericilik tələblərinə və qabaqcıl beynəlxalq təcrübəyə uyğunluğuna imkan yaradacaq.

Strategiyanın icrası müddətində üçüncü prioritet biznes həcminin genişləndirilməsidir. Maliyyə böhranından sonra biznesin həcmi kəskin şəkildə azalmışdır. Belə ki, əsas diqqət konsolidasiya və problemlə kreditlərin geri alınmasına yönəldilmiş, yeni vəsait ayırmaları isə azaldılmışdır.

Qeyd edilən üç prioritet üzrə uğurun əldə edilməsinin nəticəsi səhmdarlar və müştərilərin xeyrinə uzunmüddətli və dayanıqlı maliyyə nəticələri yaradan stabil institutun təmin edilməsi olacaq.

2 İnstitusional icmal

AccessBank-ın gələcəyə baxışı kiçik biznesin inkişafına dəstək verən və Azərbaycan əhalisinin maliyyə vəsaitlərinə çıxışını təmin edən ölkə üzrə aparıcı banklardan biri olmaqdır.

AccessBank-ın missiyası ev təsərrüfatlarına, mikro, kiçik və orta sahibkarlıq müəssisələrinə maliyyə xidmətləri və həlləri təklif etməklə, eləcə də bankçılıq sahəsində beynəlxalq səviyyədə qəbul olunan qabaqcıl təcrübələrdən istifadə etməklə Azərbaycanın dayanıqlı inkişafına töhfə verməkdir. Biz öz müştərilərimizə, səhmdarlarımıza, əməkdaşlarımıza və ümumilikdə cəmiyyətə dəyər qazandırmaq məqsədimizə sadıq. Bizim missiyamız şəffaflıq və açıqlıq, peşəkarlıq, müştərilərə sadıqlıq, komanda işi, cəmiyyət və ətraf mühitə qarşı məsuliyyət kimi dəyərlərimizə əsaslanır.

Bank ədalətli və şəffaf şəkildə sadə və birbaşa bankçılıq xidmətləri göstərmək niyyətindədir. Azərbaycanda sahibkarlıq haqqında dərin bilik əsasında bank, xidmətlərin göstərilmə vaxtına xüsusi diqqət yetirilməklə biznes müştərilərinin ehtiyaclarına uyğunlaşdırılmış məhsullar təqdim etmək iqtidarındadır. Borcalanların maliyyə vəziyyətinin diqqətli analizi bank tərəfindən kredit riskinin nəzarət altında saxlanılmasına imkan yaradır.

Bankın strateji məqsədləri aşağıdakılardır:

- Mikro və kiçik biznes müştəriləri üçün aparıcı maliyyə xidməti təminatçısı kimi bazardakı mövqeyini qoruyub saxlamaq;
- Prosesləri optimallaşdırmaq, rəqəmsallaşmanı genişləndirmək və xidmətləri müştəri tələblərinə daha da uyğunlaşdırmaqla müştəri məmnuniyyətinin artırılmasına davam etmək;
- Bankın güclü risk idarəçiliyini, yüksək anderrayting standartlarını, tələblərə tam uyğunluq və daxili nəzarət mexanizmlərini qoruyub saxlamaq;
- Peşəkarlıq və müştəri məmnuniyyətini yüksək səviyyədə təmin etmək məqsədilə əməkdaşların inkişafına yatırım etmək və bununla da iş səmərəliliyini daha da gücləndirmək;
- İnvestorları dayanıqlı inkişaf və maliyyə gəlirliliyi ilə təmin etmək.

3 Müştəri seqmentləri

3.1 Mikro sahibkarlar

AccessBank bu seqmentdə bazar lideridir. Bankın əsas müqayisəli üstünlüyü onun mikro müştərilərlə uzunmüddətli iş tarixçəsinin olmasıdır. Əlavə üstünlük isə mikro müştərilərin maliyyə və sosial təhlilində ixtisaslaşmış təcrübəli mikro kredit mütəxəssislərinin olmasıdır. AccessBank kredit proseslərində qərar qəbul etmə sürəti ilə bazarda ən yaxşılardan hesab edilir. Demək olar ki, bütün portfeli birbaşa annuitet qrafikli kreditlər təşkil etməklə, məhsullar hədəf seqmenti üçün sadə və uyğundur.

Bununla əlaqədar olaraq, 2020-ci il üçün əsas layihələrə müraciət edilməsindən vəsaitin verilməsinə qədər bütün kredit dövrünü daha effektiv idarə edən yeni proqram təminatı və kredit mütəxəssisləri tərəfindən təhlilə sərf edilən vaxtın azaldılmasına kömək edəcək skoring / reyting sisteminin işlənilib hazırlanması daxildir. Sırası müştərinin məzənnə dəyişikliyi təsirinin öhdəsindən gəlməyə hazır olmaması və xarici valyutada gəlirinin olmaması səbəbindən bank bu seqmentdə yerli valyutada kreditləşməyə üstünlük verəcək.

3.2 Kiçik, orta sahibkarlar (KOS) və korporativ müştərilər

KOS və korporativ müştərilər tərəfindən tələb edilən tipik kredit məhsullarına dövrüyyə kapitalının maliyyələşdirilməsi, daha uzun müddətli investisiya kreditləri və overdraft

daxildir. Bundan əlavə, bu müştərilərin mütəmadi olaraq hesablar üzrə xidmətlərə ehtiyacı olur.

KOS və korporativ kreditləşmədəki yeni istiqamətin aşağıdakı əsas xarakteristikaları var:

- Əsas vurğunu yerli valyutada kreditləşməyə etməklə xarici valyutada portfelin maksimum 20%-i olmaqla, əsasən idxal-ixrac fəaliyyəti ilə məşğul olan müştərilərin kreditləşməsi;
- Müştəri biznesinin bütünlükdə banka gətirilməsi, yəni yalnız kreditləşmə deyil, həmçinin depozit və hesablar üzrə əməliyyatların da cəlb edilməsi;
- Müvafiq mühasibat sənədlərinin tələb edilməsi və qeyri-rəsmi fəaliyyət göstərən müştərilərlə əməkdaşlığın qurulmaması;
- Ümumi mənzərənin qiymətləndirilməsi üçün qrupdakı bütün əlaqəli bizneslərin konsolidə edilmiş təhlili;
- Əsas müştərilərə qiymət və əlavə üstünlüklərin təklif edilməsi üçün qiymətləndirmə sisteminin işlənilib hazırlanması.

Yeni yanaşma rəqiblər qarşısında bir neçə rəqabət üstünlüyünü özündə birləşdirir: Müştəri ilə kompleks biznes münasibətləri müştərinin bankın daxilində müxtəlif tərəflərlə danışıqlar aparılmasına ehtiyac olmadan banka öz məhsul təkliflərinə hədəflənməyə və daha yaxşı və rəqabətli müştəri xidmətləri yaratmağa imkan verir. Yaxşı təlim keçmiş heyət, optimallaşdırılmış prosedurlar və düzgün maliyyə təhlili banka kredit risklərinin səviyyəsini anlamağa, ən yaxşı müştərilər üçün girov və qiymət məsələsinə daha çevik yanaşmağa imkan verir.

3.3 Pərakəndə müştərilər

Pərakəndə müştərilər bankın müştəri vəsaitlərinin əsas hissəsini təşkil edir. Bundan əlavə, bank istehlak krediti müştərilərinin cəlb edilməsi üçün kredit məhsulları və proseslərinin yenidən təşkili layihəsinə start verib. Ödəniş və kredit kartları kimi digər məhsullar komissiya gəlirlərini artırmağa imkan yaradır.

AccessBank-ın rəqabətli üstünlüklərinə bankın beynəlxalq səhmdar strukturu və yerli biznes qruplarının müstəqilliyi, habelə peşəkar müştəri xidməti daxildir. Əsas layihələrə aşağıdakılar daxildir:

- Ticarət obyektlərindən “cashback” kimi bazar gözləntilərinə uyğun olan yeni funksiyalar əlavə etməklə kart növlərinin sadələşdirilməsi üçün məhsulların inkişafı;
- Avtomatlaşdırılmış qərar qəbulu üçün kredit qiymətləndirməsi;
- Bütün kredit siklinin effektivliyinin artırılması üçün proseslərin optimallaşdırılması və yeni proqram təminatı;
- Rəqəmsal marketingin gücləndirilməsi, əlaqə mərkəzi və rəqəmsal kanallardan istifadənin artırılması.

4 Xidmət kanalları

Bankın 28 filialdan ibarət geniş xidmət şəbəkəsi var. Müqayisəli şəkildə baxılırsa, bank regionları əhatə edən şəbəkəyə malikdir, hansı ki, mikro kreditləşmədə bankın güclü bazasının qurulmasına kömək edib. Bütün filiallar ATM və Cash-in ödəniş terminalları ilə təchiz olunub. Bəzi filiallarda bu 24/7 özünə xidmət zonası kimi təşkil edilib. Bundan əlavə, Bakıda bankın filiallardan kənar 10 ATM-i var.

Bank aktiv şəkildə rəqəmsal və özünə xidmət həlləri istiqamətində addımlayır və öz müştərilərinə mobil bankçılıq, o cümlədən internet bankçılıq xidmətləri təklif edir. AccessBank-ın strateji baxışı bu trendi özünə xidmət istiqamətində davam etməkdir. Məqsəd filialları əməliyyat nöqtələri deyil, tədricən satış nöqtələrinə çevirməkdir. 2020-ci il üçün məqsədlər aşağıdakı kimidir:

- 5 filial binasının yenilənməsi və 24/7 özünə xidmət zonası ilə təmin edilməsi;
- Mobil bankçılığın gücləndirilmiş texniki platforma və istifadəçiyə rahat interfeys ilə yenilənməsi;
- İnternet bankçılıqda biznes müştərilər üçün sənədlərin yüklənməsi daxil olmaqla yeni xidmətlərin əlavə edilməsi;
- Biznes müştərilər üçün debit kartlardan istifadənin genişləndirilməsi;
- Aşağı dəyərli istehlak kreditlərinin effektiv çatdırılma mexanizmi kimi kredit kartlarının təqdim edilməsi;
- Cash-in ATM-lərin təqdim edilməsi;
- POS terminalları yenilənməklə NFC texnologiyasından istifadə edilməsi.

5 İnsan resursları

AccessBank İnsan Resurslarının idarə edilməsində Avropa prinsiplərinə uyğun işləyən beynəlxalq səhmdarları olan bir bankdır. Bankın güclü korporativ mədəniyyəti və öz iş yerləri ilə fəxr edən təcrübəli əməkdaşları var.

Bu sahədə bankın məqsədləri aşağıdakı kimidir:

- Nüfuzlu işəgötürən brendi ilə ən istedadlı əməkdaşların cəlb edilməsi;
- Təlim sahəsinə güc verməklə mövcud əməkdaşların inkişaf etdirilməsi;
- Əməkdaşlarla təkmilləşdirilmiş ünsiyyət vasitəsilə İnsan Resursları proseslərinin mükəmməl şəkildə həyata keçirilməsi;
- Aydın KPI-lar (əsas effektivlik göstəriciləri), mükafatlandırma və nəticələrə əsaslanan korporativ mədəniyyətin formalaşdırılması;
- Ümumi dəyərlərə malik işçilərin cəlb edilməsi.

6 Risklərin idarə edilməsi

Bank bu yaxınlarda xüsusi Baş Risk İnzibatçısını təyin edib və hal-hazırda risklərin idarə edilməsi sahəsinin gücləndirilməsi prosesi getməkdədir. Risklərin idarə edilməsinin gücləndirilməsi bankın uzunmüddətli dayanıqlılığı və gəlirliliyini təmin edəcək balanslaşdırılmış biznes inkişafının zəminidir. Bank risklərin idarə edilməsi üzrə yanaşmasını qabaqcıl beynəlxalq təcrübə və MBNP-nin qaydalarına uyğun inkişaf etdirir. Strategiyanın müddəti ərzində əsas layihələrə aşağıdakılar daxildir:

- Beynəlxalq standartlara uyğun olaraq mütəmadi bank daxili hesabatlarla imkan yaradacaq IFRS9 metodologiyasının təkmilləşdirilməsi;
- Maliyyə və risklərin idarə edilməsi üzrə əsas strategiya və prosedurların həyata keçirilməsi və yenidən baxılması;
- Bankın çirkli pulların yuyulmasında vasitə kimi istifadə edilməsinin qarşısının alınması məqsədilə bankın AML (Çirkli Pulların Yuyulmasına qarşı Mübarizə) funksiyasının gücləndirilməsi;
- Böhrandan bərpa planının mövcud struktur və risk xəritəsinə uyğunluğunu təmin etmək üçün yenidən baxılması.

CRO maliyyə restrukturizasiyası və bərpası sahələrinə nəzarət edir. Əsas istiqamətlərə aşağıdakılar daxildir:

- Vəsaitlərin geri alınması işinin effektivliyinin davamlı şəkildə inkişaf etdirilməsi;
- Vəsaitlərin geri alınması üzrə kənar agentliklərin işinə nəzarət edilməsi;
- Məhkəmədən kənar hesablaşmalar da daxil olmaqla, vəsaitlərin geri alınması sürətinin yaxşılaşdırılması;
- Öz kredit borclarını mütəmadi qaydada ödəyə bilən müştərilər üçün restrukturizasiyadan aktiv istifadə edilməsi;
- Balansa götürülmüş aktivlərin satış sürətinin artırılması.

7 IT

Bankın biznes hədəflərinə dəstəyin təmin edilməsi üçün IT infrastrukturunun əhəmiyyətli dərəcədə yenilənməsinə ehtiyac var. Bu işə öz növbəsində IT üçün aşağıdakı əsas məqsədləri müəyyən edir:

- Əsas biznes proseslərinin fasiləsiz və etibarlı işinin təmin edilməsi;
- Avtomatlaşdırma və özünəxidmətin genişləndirilməsi vasitəsilə planlaşdırılmış effektivliyin artırılmasına dəstəyin verilməsi;
- Bank tərəfindən planlaşdırılan biznes həcmələrinin genişləndirilməsinə dəstəyin verilməsi.

Strategiyanın müddəti ərzində əsas layihələrə aşağıdakılar daxildir:

- Serverlərin, iş stansiyalarının və rabitə qurğularının geniş miqyasda dəyişdirilməsi;
- Əsas rabitə kanallarının etibarlılığının artırılması;
- Əsas kredit axınlarını əhatə etməsi üçün CRM/BPM həllərinin işlənməsi və tətbiqi;
- T24 sahəsinin inkişafı üçün daxili resurların yaradılması.